

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi sekarang ini, dapat dilihat bahwa terdapat persaingan yang semakin ketat pada semua bidang industri yang ada. Untuk dapat bertahan dalam persaingan yang semakin ketat, maka perusahaan harus mempunyai kinerja yang baik. Karena itulah diperlukan sebuah sistem pengukuran kinerja yang tepat agar dapat membantu perusahaan dalam menginformasikan sejauh mana tingkat perusahaan dalam mencapai visi dan misi, serta melihat sejauh mana perkembangan perusahaan tersebut.

Pengukuran kinerja perusahaan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perkembangan dari perusahaan tersebut telah tercapai (Mulyadi, 2001). Pengetahuan mengenai kondisi yang terjadi sekarang adalah dasar perusahaan untuk melakukan perbaikan dan melakukan langkah-langkah yang akan diambil pada tahap berikutnya. Keberhasilan perusahaan pada masa yang akan datang akan ditentukan oleh bagaimana investasi dan pengelolaan aset intelektual seperti kompetensi pekerja, loyalitas pelanggan, dan pengendalian mutu. Dalam melakukan investasi dan pengelolaan aset intelektual ini, keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan tidak dapat diukur dalam jangka pendek dengan model keuangan tradisional. Hal ini disebabkan karena pengukuran dengan model keuangan dapat dengan mudah dilakukan dan hanya berorientasi pada keuntungan jangka pendek. Kinerja-kinerja non-keuangan ternyata telah banyak diabaikan, karena dianggap sesuatu yang sulit pengukurannya. Para manajer atau pemilik perusahaan cenderung hanya berorientasi pada keuntungan jangka pendek, serta cenderung mengabaikan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang.

Selama ini yang umum digunakan dalam perusahaan adalah pengukuran kinerja tradisional yang hanya menitikberatkan pada sektor keuangan saja. Pengukuran kinerja dengan sistem ini menyebabkan orientasi

perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Pengukuran kinerja yang menitikberatkan pada sektor keuangan saja kurang mampu mengukur kinerja harta-harta tak tampak (*intangible assets*) dan harta-harta intelektual (sumber daya manusia), kepuasan pelanggan, dan kesetiaan pelanggan perusahaan. Selain itu pengukuran kinerja dengan cara ini kurang mampu bercerita banyak mengenai masa lalu perusahaan, kurang memperhatikan sektor eksternal, serta tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan ke arah yang lebih baik (Kaplan dan Norton, 2000).

Hal tersebut dapat diatasi dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja yang dirancang oleh Kaplan dan Norton, yaitu *Balanced Scorecard*. Konsep *Balanced Scorecard* yang dibuat oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992 adalah sebuah penilaian metode kinerja yang mengukur aspek keuangan dan non-keuangan dari suatu perusahaan dengan menyesuaikan pada strategi dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Dari percobaan penggunaan *Balanced Scorecard* pada tahun 1992, perusahaan-perusahaan yang ikut serta dalam penelitian tersebut menunjukkan pelipatgandaan kinerja keuangan perusahaan. Menurut Atkinson, et al dalam Yuwono, et al (2007) *Balanced Scorecard* adalah sekumpulan ukuran kinerja yang mencakup empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis/intern, pembelajaran dan pertumbuhan.

Menurut Freddy Simbolon (2015) penjelasan masing-masing perspektif adalah sebagai berikut: Finansial diperlukan untuk memberi ringkasan dari konsekuensi ekonomi akibat dari kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah diambil. Aspek finansial ini erat hubungannya dengan profitabilitas. Pelanggan diperlukan untuk mengidentifikasi segmen pasar dan konsumen dimana unit kerjakan saling bersaing dan tolak ukur yang akan dipakai mengukur segmen yang diinginkan. Bisnis internal diperlukan untuk mengidentifikasi *internal business process* yang kritis dan harus ditingkatkan. Pembelajaran dan pertumbuhan diperlukan untuk mengidentifikasi infrastruktur dari organisasi yang harus dibangun untuk menghasilkan pertumbuhan dan perbaikan jangka panjang.

Balanced Scorecard ini merupakan salah satu model pengukuran kinerja yang dapat digunakan untuk menilai kinerja suatu perusahaan, karena adanya pengukuran jangka pendek yang dilihat dari aspek keuangan dan jangka panjang yang dilihat dari aspek non-keuangan. Disini peneliti melakukan penelitian terhadap perusahaan percetakan dan penerbitan buku LKS dan buku materi yang memiliki badan usaha persekutuan komanditer atau yang biasa disingkat CV. Perusahaan yang digunakan sebagai tempat penelitian adalah CV Graha Printama Selaras yang terletak di wilayah Kartasura. Perusahaan ini dalam pengukuran kinerja perusahaan masih menggunakan metode keuangan tradisional yang masih kurang akurat dalam pengukuran kinerja perusahaan. Dari penelitian ini diharapkan setelah melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *balanced scorecard* didapatkan hasil akhir kinerja yang akurat. Dari hasil akhir nilai kinerja yang didapat, perusahaan dapat melakukan perbaikan jika mendapat hasil kinerja yang kurang baik atau buruk agar perusahaan bisa tetap bersaing dengan perusahaan lain.

Berdasarkan kelebihan yang dimiliki *Balanced Scorecard*, maka penulis tertarik melakukan penelitian Tugas Akhir yang berjudul “Analisis Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard*”.

1.2 Perumusan Masalah

Dari uraian yang terdapat pada latar belakang di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut, “Bagaimana kinerja perusahaan CV. Graha Printama Selaras apabila diukur menggunakan metode *Balanced Scorecard*?”

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian lebih fokus pada permasalahan yang ada, maka perlu ditetapkan batasan masalah dalam penelitian ini. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Obyek penelitian terbatas pada CV. Graha Printama Selaras.
2. Pengambilan data sesuai dengan kondisi dan izin perusahaan saat dilakukan penelitian.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk melakukan pengukuran kinerja dari perusahaan CV. Graha Printama Selaras.
2. Menjelaskan cara pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *Balanced Scorecard* pada CV. Graha Printama Selaras.
3. Membantu melakukan arahan dan perbaikan pada perusahaan CV. Graha Printama Selaras jika dihasil akhir memiliki kinerja yang kurang baik atau buruk.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan diharapkan dapat memberikan evaluasi baru dalam pengukuran kinerja, yaitu dengan menggunakan *Balanced Scorecard* yang mempunyai beberapa keunggulan dibandingkan pengukuran kinerja dengan sistem tradisional.
2. Perusahaan dapat menetapkan langkah-langkah apa yang akan dilakukan untuk meningkatkan kinerja dari perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan yang semakin ketat.
3. Dapat menerapkan ilmu yang telah didapat di bangku kuliah dan sebagai tempat untuk memperluas wacana berfikir terhadap fenomena atau permasalahan yang ada dalam dunia kerja.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, serta sistematika penulisan laporan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisi teori yang dipergunakan untuk mendukung dalam penelitian ini. Teori-teori ini berisi tentang pengertian pengukuran kinerja, elemen pokok pengukuran kinerja, pengertian

Balanced Scorecard, perspektif-perspektif dalam *balanced scorecard*

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi obyek penelitian, metode pengumpulan data, langkah-langkah penelitian dan kerangka pemecahan masalah.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini merupakan gambaran umum tentang CV Graha Printama Selaras, pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard*, pengolahan data, dan analisis data.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari pengolahan-pengolahan data dan analisis yang telah dilakukan untuk kemudian menjadi sebuah saran bagi objek sebagai pertimbangan dalam menghadapi masalah.